John C. Maxwell

Cele 21 de legi supreme ale liderului

Editura Amaltea

Colectivul EDITURII AMALTEA care a contribuit la realizarea acestei lucrări:
Cristian Cârstoiu, Simona Derla, Antoaneta Dincă, Gabriela Fărcăşanu,
Eduard Ignat, Ana Mirela Lazăr, Tatiana Militaru, Ana-Maria Murariu, Lidia Olaru,
M.C. Popescu-Drânda, George Stanca, Mihaela Stanca

tehnoredactare computerizată: AMALTEA TehnoPlus

coperta: Simona Derla, Antoaneta Dincă
traducere: Monica Şerban
redactor: Ana-Maria Murariu

editori: ***Dr. M.C. Popescu-Drânda***
Dr. Cristian Cârstoiu

Descrierea CIP a Bibliotecii Naţionale a României
MAXWELL, JOHN C.
Cele 21 de Legi supreme ale Liderului / John C. Maxwell;
trad.: Monica Şerban – Bucureşti: Editura AMALTEA
200 p.; 21 cm. – *(Cunoaştere & Autoeducare)*
ISBN 973-9397-30-1

I. Şerban, Monica (trad.)

316.46

Cele 21 de Legi supreme ale Liderului / John C. Maxwell
ISBN 973-9397-30-1

adresa*: OP 13 – CP 145 Bucureşti*
internet*: www.amaltea.ro* / ***email****: office@amaltea.ro*

CUPRINS

Era una din persoanele care criticau cu vehemenţă intervenţia statului în afacerile private. Şi atunci cum se face că a mers în faţa Congresului cu pălăria într-o mână, cerând un împrumut garantat de stat? El a acţionat aşa pentru că a înţeles Legea Sacrificiului.

A fost ales Preşedinte datorită ei. A pierdut această poziţie din cauza ei. Ce este acest lucru? Ceva care se poate interpune între dumneavoastră şi capacitatea dumneavoastră de a conduce eficient. Este Legea Sincronizării.

Cum a reuşit un om într-o ţară în curs de dezvoltare să-şi mărească organizaţia de la 700 de persoane la 14 000 în numai şapte ani? A reuşit acest lucru folosind matematica liderilor. Aceasta este secretul Legii Dezvoltării Explozive.

De multe ori când directorii părăsesc companiile, acestea intră într-o perioadă de declin. Dar când Roberto Goiuzeta a murit, Coca Cola a rămas nemişcată pe poziţii. De ce? Înainte de moartea sa, Goiuzeta a aplicat Legea Moştenirii.

CUVÂNT ÎNAINTE

Veţi iubi această carte – fie că este prima sau a cincizecea carte despre ştiinţa conducerii – pentru că puteţi aplica imediat principiile şi procedurile prezentate aici în viaţa dumneavoastră personală, de familie şi de afaceri. Cartea nu vorbeşte despre „un turn de fildeş". În schimb, ea abordează o mulţime de principii care pot să îţi schimbe viaţa, confirmate de experienţele reale ale lui John Maxwell sau ale celorlalte persoane despre care scrie autorul.

Cele 21 de legi supreme ale liderului este o declaraţie de susţinere puternică şi necondiţionată a unor legi fără vârstă pe care pur şi simplu trebuie să le respectaţi pentru a fi un lider apreciat – acasă, la servici, în biserică, sau oriunde vă puteţi exercita aptitudinea de a conduce.

În fiecare capitol, John reuşeşte să accentueze esenţa fiecărei legi, arătându-vă prin exemple de succese şi eşecuri, cum poate fi aplicată această lege pentru a obţine rezultate pozitive. Dacă sunteţi un elev sârguincios puteţi învăţa toate cele 21 de legi şi le şi puteţi pune în practică.

Lecţiile lui Maxwell sunt o comoară nepreţuită şi reuşeşte să prezinte totul atât de simplu! Imediat ce veţi aplica aceste legi, veţi observa cum liderii din jurul dumneavoastră respectă aceste legi sau le încalcă.

Vă recomand această carte din toată inima. Este o lectură utilă, uşoară, clară şi totuşi atât de profundă. Este plină de speranţă, încurajare şi proceduri specifice.

Direcţiile clare, precise, trasate în această carte vă oferă instrumentele necesare pentru a fi un lider apreciat.

Dacă sunteţi doar un începător în ştiinţa conducerii, atunci această carte va marca începutul carierei dumneavoastră ca lider. Dacă aveţi experienţă ca lider, atunci această carte va face din dumneavoastră un lider şi mai bun. Este extraordinară.

Zig Ziglar

INTRODUCERE

Am privilegiul de a preda ştiinţa conducerii în toată ţara şi în întreaga lume şi deseori am ocazia de a discuta cu cei care participă la conferinţele mele pentru a doua, a treia şi chiar a patra oară. La o conferinţă recentă în SUA, un bărbat la vreo 50 de ani, pe care îl întâlnisem cu câţiva ani în urmă, a venit să-mi vorbească în timpul unei pauze. Mi-a luat mâna şi mi-a strâns-o puternic. „Când am aflat ce înseamnă ştiinţa conducerii, viaţa mea s-a schimbat", mi-a zis el. „Dar aş da orice să te fi auzit acum 20 de ani."

„ Nu spune asta", i-am răspuns eu zâmbind.

„Ce vrei să zici?" m-a întrebat el atunci. „Aş fi realizat atât de multe! Dacă aş fi ştiut principiile ştiinţei conducerii acum 20 de ani, viaţa mea ar arăta diferit. Legile tale mi-au oferit o nouă viziune. Mi-au stârnit dorinţa de a învăţa mai multe despre ştiinţa cpnducerii şi de a-mi împlini visele. Dacă le-aş fi cunoscut acum 20 de ani, aş fi putut să fac lucruri care îmi păreau imposibile la vremea aceea."

„Poate," i-am răspuns eu. „Dar acum 20 de ani, eu nu aş fi putut să îţi spun nimic. Pentru că e nevoie de o viaţă de om ca să descoperi şi să aplici astfel de legi."

Acum când scriu toate acestea, am împlinit 51 de ani. Mai bine de 30 de ani am ocupat funcţii de conducere. Am întemeiat patru companii. Iar timpul şi energia mea le dedic în întregime acelor lucruri care au o influenţă pozitivă asupra vieţii celorlalţi. Insă am făcut şi multe greşeli de-a lungul timpului, mai multe decât işi imaginează oamenii. Fiecare eşec şi fiecare succes s-a transformat într-o lecţie valoroasă.

În timpul conferinţelor mele, oamenii mă roagă adesea să le definesc esenţa ştiinţei conducerii. „Dacă ar fi să extragi esenţialul din tot ce ai învăţat până acum despre arta conducerii, cam ce ne-ai spune?"

Cartea de faţă reprezintă răspunsul la această întrebare. A fost nevoie de o viaţă întreagă pentru a descoperi cele 21 de legi supreme ale liderului. Dorinţa mea este să vi le împărtăşesc într-o formă cât mai clară şi mai simplă. Şi nimeni nu se va supăra dacă o să ne şi distrăm în tot acest timp.

Unul din adevărurile cele mai importante descoperite de-a lungul vieţii mele este următorul: Ştiinţa conducerii este aceeaşi, indiferent de timp şi spaţiu. Vremurile se schimbă. Tehnologia savansează. Culturile sunt diferite. Dar principiile ştiinţei conducerii sunt aceleaşi peste tot – la grecii antici, în Vechiul Testament, la armatele din ultimii două sute de ani, la liderii Europei moderne, la preoţii bisericilor locale sau la oamenii de afaceri care domină economia mondială. Aceste legi au rezistat testului timpului. Sunt incontestabile.

Pe măsură ce veţi citi capitolele următoare, vă rog sa reţineţi patru idei:

1. *Legile pot fi învăţate. Unele sunt mai uşor de învăţat şi de aplicat, dar pe ansamblu toate sunt comprehensibile.*
2. *Legile funcţionează independent. Fiecare lege le completează pe celelalte, dar nu e nevoie să înveţi o anumită lege pentru a o înţelege pe alta.*
3. *Aplicarea legilor are consecinţe. Dacă le aplicaţi, oamenii vă vor urma. Dacă le ignoraţi sau le încălcaţi, nu veţi avea capacitatea de a-i conduce pe ceilalţi.*
4. *Aceste legi stau la baza ştiinţei conducerii. Imediat ce aţi învăţat principiile, trebuie să le exersaţi şi să le aplicaţi.*

Fie că sunteţi doar un proaspăt învăţăcel care a început să descopere impactul ştiinţei conducerii, fie că sunteţi un lider înnăscut care are deja susţinători, puteţi de acum să deveniţi un lider şi mai bun. Citind această carte, e posibil să realizaţi că o parte dintre ele deja le aplicaţi eficient. Altele vă vor arăta puncte slabe de care nu ştiaţi, dar cu cât veţi învăţa mai multe, cu atât veţi fi un lider mai bun. Fiecare lege este ca o unealtă care vă aşteaptă să o folosiţi pentru a vă împlini visele. Chiar şi una singură de veţi alege, tot veţi deveni mai buni. Dar dacă le veţi învăţa pe toate, oamenii vă vor urma bucuroşi.

Acum haideţi să le descoperim împreună.

LEGEA PRAGULUI LIMITATIV

Aptitudinea de a fi lider determină nivelul de eficienţă al unei persoane

Adesea în deschiderea conferinţelor mele le explic oamenilor Legea Pragului Limitativ, pentru că aceasta îi ajută să înţeleagă valoarea ştiinţei conducerii. Dacă reuşeşti să prinzi esenţa acestei legi, poţi observa impactul incredibil al acestei ştiinţe asupra tuturor aspectelor vieţii. Aceasta poate fi exprimată astfel: Aptitudinea de a conduce determină pragul de eficienţă al unei persoane. Dacă această aptitudine este mai slab conturată, atunci şi potenţialul este mai scăzut. Dacă este mai puetrnică, atunci şi eficienţa este mai mare. Să vă dau un exemplu: dacă aptitudinea de a conduce se situează undeva pe la nivelul 8, atunci eficienţa dumneavoastră nu poate depăşi niciodată nivelul 7. Aptitudinea pentru conducere determină întotdeauna eficienţa dumneavoastră şi impactul potenţial asupra organizaţiei dumneavoastră.

O să vă spun o poveste care ilustrează această lege. În 1930, doi fraţi tineri, Dick şi Maurice, s-au mutat din New Hampshire în California, în căutarea Visului American. De-abia ieşiseră de pe băncile liceului şi oportunităţile din oraşul natal erau foarte puţine. Aşa că s-au îndreptat către Hollywood, unde şi-au găsit de lucru pe un platou de filmare.

După o vreme, spiritul lor întreprinzător şi interesul pentru lumea spectacolului i-a determinat să deschidă un teatru în Glendale, un orăşel la nord de Hollywood. Dar în ciuda eforturilor lor, afacerea nu a fost deloc profitabilă. În cei patru ani in care au condus teatrul, nu au fost în stare să adune bani suficienţi să plătească chiria de 100 de dolari cerută de proprietar.

O NOUĂ OPORTUNITATE

Dorinţa fraţilor de a avea succes era mare, aşa că nu au renunţat să caute şi alte oportunităţi de afaceri. În 1937, au dat în sfârşit peste ceva ce părea a fi o adevărată lovitură. Au deschis un un mic restaurant în aer liber în Pasadena, chiar la est de Glendale. Oamenii din sudul Californiei deveniseră dependenţi de maşinile lor, fapt care începuse deja să fie asimilat de cultura şi afacerile americane.

Restaurantele drive-in reprezentau un fenomen care apăruse la începutul anilor '30 şi care devenea din ce în ce mai popular. În loc să cineze într-un restaurant acoperit, oamenii preferau să vină cu maşina în spaţii de parcare amenajate special în aer liber, şi amplasate în jurul unui mic restaurant, unde comandau şi primeau masa pe tăvi aduse chiar în maşina lor. Mâncarea era servită în farfurii de porţelan, iar vesela era din metal. Ideea se potrivea acelei perioade, în care totul se petrecea într-un ritm din ce în ce mai dinamic.

Micul restaurant al lui Dick şi Maurice a avut mare succes şi prin anii '40 s-au hotărât să-şi mute afacerea în San Bernardino, un orăşel în plină dezvoltare, situat la 50 de mile de Los Angeles. Au construit un complex mai mare şi şi-au extins meniul, pe lângă hot-dog, cartofi şi shake-uri, au introdus friptura de vacă, sandvişuri cu porc, hamburgeri şi alte preparate. Afacerea lor a explodat. Vânzările anuale au atins suma de 200000 de dolari, iar profitul celor doi fraţi a fost de 50000 de dolari - sumă care i-a propulsat în elita financiară a oraşului.

În 1948, intuiţia le spune că schimbarea pluteşte în aer, astfel încât aduc anumite modificări afacerii lor. Au eliminat locurile pentru maşini şi au început să servească doar clienţii care mergeau pe jos. În acelaşi timp, au dinamizat tot procesul de servire. Au redus meniul şi s-au concentrat asupra vânzării de hamburgeri. Au eliminat farfuriile, paharele din sticlă şi vesela din metal, alegând în schimb produsele pe bază de hârtie. Şi-au redus costurile şi evident preţurile. Au creat şi aşa numitul Sistem Rapid de Servire. Bucătăria se transformase într-o linie de asamblare, unde fiecare lucrător căuta să efectueze operaţiunile care îi reveneau cu viteză maximă. Ţelul lor era să servească o comandă în 30 de secunde şi chiar mai puţin. Şi au reuşit. Pe la mijlocul anilor '50, cifra lor de afaceri era de 350000 de dolari, iar profitul lui Dick şi Maurice a atins suma de 100000 de dolari pe an.

Cine erau aceşti doi fraţi? în acele zile, puteai afla mergând cu maşina până la micul lor restaurant de la intersecţia străzilor 14 şi E din San Bernardino. Chiar în faţa micii clădiri octogonale atârna o reclamă luminoasă pe care scria simplu McDONALD'S HAMBURGERS. Dick şi Maurice McDonald dăduseră lovitura, iar restul e, cum se spune, doar istorie! Nimic mai neadevărat. Fraţii McDonald nu au mers nicodată mai departe, deoarece abilitatea lor scăzută de a conduce punea o piedică în calea succesului adevărat.

POVESTEA DIN SPATELE POVEŞTII

E adevărat că fraţii McDonald erau asiguraţi din punct de vedere financiar. Aveau una din cele mai profitabile afaceri cu restaurante din ţară şi simţeau că nu au timp suficient pentru a se bucura de banii pe care îi câştigau. Geniul lor se regăsea în organizarea serviciului oferit consumatorilor. Acest talent i-a ajutat în crearea unui nou sistem în domeniul servirii băuturilor şi preparatelor diverse. De fapt, talentul lor era atât de cunoscut în domeniul acestor servicii încât oameni din întreaga ţară au început să le scrie şi să-i viziteze pentru a afla mai multe despre metoda lor. La un moment dat, numărul scrisorilor şi al apelurilor a ajuns la trei sute pe lună.

Astfel a luat naştere ideea de a scoate pe piaţă conceptul McDonald. Ideea francizei în domeniul restaurantelor nu era nouă. Fusese aplicată deja de câteva decenii. Pentru fraţii McDonald reprezenta o modalitate de a face bani fără a fi nevoiţi să mai deschidă încă un restaurant. În 1952 au făcut primii paşi pe această cale, dar eforturile lor s-au soldat cu un eşec. Motivul a fost unul foarte simplu. Le lipsea talentul de lideri pentru a deveni eficienţi. Dick şi Maurice erau nişte proprietari de restaurant foarte buni. Înţelegeau cum se conduce o afacere, cum să-şi facă sistemul de funcţionare mai eficient, să reducă costurile şi să crească profiturile. Erau nişte manageri eficienţi. Dar nu erau lideri. Grila lor de gândire era destul de limitată din acest punct de vedere. În plin succes, Dick şi Maurice au fost învinşi de Legea Pragului.

FRAŢII PARTENERI CU UN LIDER

În 1954 cei doi fraţi s-au împrietenit cu Ray Kroc, care *era* un lider. Kroc era proprietarul unei mici companii, care vindea maşini pentru prepararea shake-urilor din lapte. Auzise de fraţii McDonald.

Restaurantul lor era unul din cei mai buni clienţi. De îndată ce i-a vizitat şi-a dat seama de potenţialul acestuia. În mintea sa deja vedea acest tip de restaurant răspândit în toată ţara. Curând a încheiat o înţelegere cu fraţii McDonald şi în 1955 pune bazele Sistemului McDonald's, Inc. (mai târziu numit Corporaţia McDonald).

Kroc a cumpărat imediat drepturile de franciză pentru a folosi afacerea drept model şi prototip. Apoi a început să-şi formeze o echipă şi să construiască o organizaţie care să se extindă la nivel naţional. A recrutat şi a angajat persoanele cele mai descurcăreţe şi pe măsură ce echipa sa se dezvolta, oamenii săi aduceau noi persoane care aveau potenţial de lideri.

În primii ani, Kroc a sacrificat multe. Deşi era un bărbat trecut de 50 de ani, muncea ore întregi aşa cum făcea şi când era doar un simplu începător în afaceri.

A eliminat din programul său multe distracţii, printre care şi orele de la clubul său favorit de golf. În primii opt ani nu a primit nici un fel de salariu. Şi asta nu a fost tot. A împrumutat bani de la bancă, garantând cu propria asigurare de viaţă pentru a acoperi salariile câtorva lideri cheie pe care şi-i dorea în echipa sa. Sacrificiile şi calităţile de lider l-au răsplă tit în cele din urmă. În 1961, pentru suma de 2.7 milioane de dolari, Kroc a cumpărat drepturile exlusive pentru McDonald, marcând astfel începutul unui proces care avea să ducă acest nume în întreaga lume. Este evident că aptitudinea lui Ray de a conduce era situată la un nivel superior faţă de cel al predecesorilor săi.

În perioada în care Dick şi Maurice încercaseră să aplice sistemul francizei, au reuşit să vândă conceptul lor de servire doar unui număr de 15 cumpărători, din care numai 10 au deschis practic restaurante. Şi chiar şi la acest nivel, viziunea şi potenţialul lor de lideri s-a dovedit a fi limitat. De exemplu, în cazul primei francize, Neil Fox din Phoenix le-a spus celor doi fraţi că vrea să-şi numească restaurantul McDonald. Răspunsul lui Dick a fost: „La ce bun? Oricum numele ăsta nu înseamnă nimic în Phoenix!"

Pe de altă parte, potenţialul de lider al lui Ray Kroc era foarte promiţător. Între 1955 şi 1959, Kroc a reuşit să deschidă 100 de restaurante. Patru ani mai târziu numărul lor a ajuns la 500. Astăzi compania a deschis mai bine de 21 000 de restaurante în nu mai puţin de 100 de ţări.

Abilitatea de a conduce – sau mai bine zis lipsa acesteia – a fost pragul care a determinat eficienţa fraţilor McDonald.

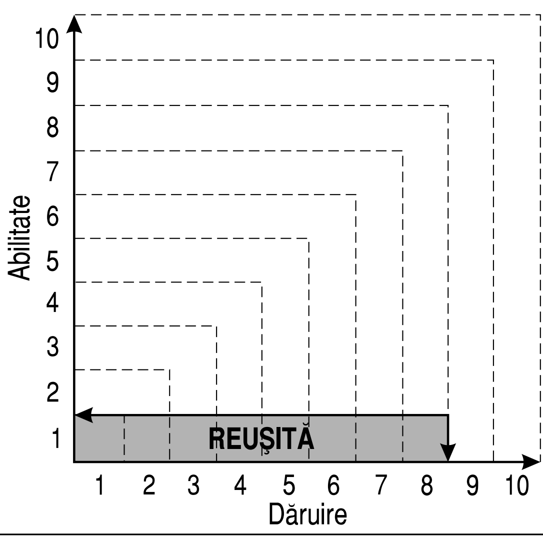
SUCCES FĂRĂ APTITUDINEA DE A CONDUCE

Eu am credinţa că succesul există în stare latentă în fiecare dintre noi. Dar mai cred şi că succesul personal fără a avea talent de lider aduce cu sine doar o eficienţă minimă. Impactul unei persoane depinde foarte mult de talentul său de conducător. Cu cât vrei să urci mai sus ai nevoie şi mai mult de acest talent. Cu cât îţi doreşti ca impactul să fie mai puternic, cu atât influenţa ta trebuie să fie mai mare. Realizările personale depind de capacitatea dumneavoastră de a-i conduce pe alţii.

Cu cât vrei să urci mai sus ai nevoie şi mai mult de acest talent. Cu cât îţi doreşti ca impactul să fie mai puternic, cu atât influenţa ta trebuie să fie mai mare.

O să vă explic imediat ce vreau să spun. Să presupunem că pe o scară de la 1 la 10, succesul dumneavoastră se situează la nivelul 8. Este un nivel bun. Cam aici se situau şi fraţii McDonald. Să presupunem însă că abilitatea de a-i conduce pe ceilalţi este la nivelul 1. Nivelul eficienţei este prezentat grafic mai jos:

SUCCES FĂRĂ APTITUDINEA DE A CONDUCE

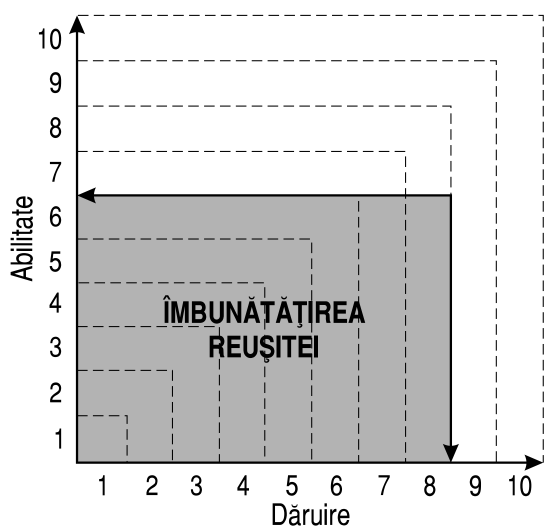


Pentru a creşte nivelul de eficienţă, aveţi mai multe opţiuni. Puteţi munci din greu pentru a atinge nivelul maxim de succes şi excelenţă – nivelul 10. Este posibil să reuşiţi acest lucru, deşi Legea Recompenselor Diminuate spune că efortul depus pentru a recupera aceste două puncte poate însemna mai multă energie decât cea cheltuită în obţinerea primelor opt. Dacă nu aţi precupeţi nici un efort, atunci e posibil ca succesul dumneavoastră să îşi adauge cele 25 de procente.

Dar mai aveţi şi o altă opţiune. Să presupunem că munciţi din greu pentru a spori nivelul la care se poate dezvolta potenţialul dumneavoastră de lider.

Cu timpul, vă veţi transforma într-un lider şi în cele din urmă aptitudinea de a conduce atinge nivelul 6. Grafic, rezultatul ar arăta cam aşa:

SUCCES CU APTITUDINEA DE A CONDUCE



Prin dezvoltarea acestei aptitudini – fără a spori nivelul de succes – eficienţa dumneavoastră creşte cu 500 de procente! Iar

dacă atingeţi nivelul 8 şi din acest punct de vedere echivalent cu nivelul succesului, eficienţa creşte cu 700 de procente. Aptitudinea de a conduce are efect de multiplicare. Am văzut de multe ori impactul acesteia asupra diverselor afaceri şi organizaţii, chiar şi non-profit. De aceea în ultimii 20 de ani am ales să predau ştiinţa conducerii.

PENTRU A SCHIMBA DIRECŢIA ORGANIZAŢIEI, SCHIMBĂ LIDERUL

Aptitudinea pentru ştiinţa conducerii va reprezenta întotdeauna pragul care determină eficienţa personală şi organizaţională. Dacă este puternic conturată, pragul de limitare va fi situat la un nivel superior. În caz contrar organizaţia va fi şi ea limitată. De aceea, în perioade dificile, organizaţiile au tendinţa de a-şi schimba liderul. Când o ţară trece printr-o perioadă de criză, se alege un nou preşedinte. Când situaţia financiară a unei companii este în declin, un nou manager este angajat. Când o parohie de-abia se menţine la suprafaţă, se caută un pastor nou. Când o echipă sportivă pierde meci după meci, schimbăm antrenorul.

Eficacitatea personală şi organizaţională este direct proporţională cu forţa conducerii.

Relaţia dintre ştiinţa conducerii şi eficienţă este evidentă în sport. De exemplu, să luăm cazul unei organizaţii sportive profesioniste; în această situaţie, talentul reprezintă rareori o problemă. Aproape toate echipele au jucători talentaţi. Însă antrenorul şi talentul său de conducător – precum şi jucătorii cheie – scot echipa din anonimat. Pentru a modifica eficienţa unei echipe, dezvoltaţi liderul din antrenor. Aceasta este Legea Pragului.

O echipă sportivă care exemplifică această lege este Notre Dame. Echipele de fotbal de la Notre Dame au câştigat de-a lungul anilor cele mai multe campionate naţionale. Mai mult de trei sferturi dintre jocurile susţinute de acestea s-au soldat cu victorii (deci un procent incredibil de 0.759).

De fapt, doi dintre foştii antrenori principali, Knute Rockene şi Frank Leahy, deţin cel mai mare procent de meciuri câştigate din istoria NCAA.

La începutul anilor '80, Notre Dame l-a angajat pe Gerri Faust ca antrenor principal al echipei de fotbal. Predecesorii săi fuseseră doi antrenori talentaţi: Ara Parseyhan şi Dan Devine, care

câştigaseră împreună cu echipa multe campionate naţionale şi care au fost incluşi şi în Galeria de Onoare a Federaţiei Naţionale de Fotbal. Înainte de a veni la Notre Dame, Faust obţinuse un incredibil record de 174-17-2 (victorii, înfrângeri, remize) în timpul celor 18 ani cât fusese antrenor al echipei Liceului Moeller. Echipa sa nu a putut fi învinsă 7 sezoane la rând şi a câştigat de 6 ori campionatul statului Ohio. Patru echipe dintre cele pe care le-a antrenat el au fost considerate ca unele dintre cele mai bune din ţară.

Când a ajuns însă la Notre Dame, nu a trecut multă vreme până când oamenii au realizat că nu putea să facă faţă. În calitate de antrenor şi strateg, era eficient, dar nu poseda ştiinţa conducerii corespunzătoare nivelului de colegiu. În primele cinci sezoane de la universitate, a obţinut un record de 30-26-1, deci un procentaj de meciuri câştigate de numai 0.535, fapt care se întâmpla în istoria de 101 ani a echipei Notre Dame, pentru a treia oară. După acest eşec, Faust a mai antrenat o singură echipă universitară, cea a universităţii Akron şi şi-a încheiat cariera cu un rezultat negativ de 43-53-3. El este un alt exemplu al importanţei primei legi.

Oriunde te uiţi, descoperi oameni deştepţi, talentaţi, de succes, care nu pot merge mai departe din cauza abilităţii lor limitate de a conduce. De exemplu, când Apple a apărut la sfârşitul anilor 70, creierul din spatele computerelor Apple era Steve Wozniak. Totuşi înclinaţia lui pentru conducere era destul de slabă, spre deosebire de cea a partenerului său, Steve Jobs. Ştiinţa sa de a conduce era atât de bine pusă la punct încât a reuşit să construiască o organizaţie internaţională a cărei valoare este un număr cu 9 zeouri.

Acum câţiva ani, l-am întâlnit pe Don Stephenson, preşedintele companiei de consultanţă Global Hospitality Resources, Inc, din San Diego, California. În timp ce luam prânzul, l-am întrebat despre organizaţia sa. În prezent aceasta se axează în principal pe consultaţii, dar la început obişnuia să preia conducerea diverselor hoteluri şi complexe care se aflau într-o criză financiară. Au supervizat astfel multe companii celebre, una din ele fiind La Costa din sudul Californiei.

Oriunde te uiţi, descoperi oameni deştepţi, talentaţi, de succes, care nu pot merge mai departe din cauza abilităţii lor limitate de a conduce.

Don spunea că ori de câte ori preluau conducerea unei firme făceau întotdeauna două lucruri: în primul rând angajaţii erau pregătiţi pentru a oferi clienţilor

servicii cât mai bune, în al doilea rând concediau managerul. Când mi-a spus asta, la început am fost surprins:

“*Întotdeauna î*l concediaţi?” “De fiecare dată?”

“Da, de fiecare dată.”, a mai spus el

“Dar bănuiesc că mai întâi discutaţi cu el – să vedeţi dacă este un bun manager?!”

“Nu,” mi-a răspuns el. “Dacă ar fi fost un manager bun, firma nu ar fi ajuns în situaţia aceea.”

Şi-atunci mi-am zis. “*Evident, Legea Pragului a funcţionat şi de data asta!*” Pentru a atinge nivelul cel mai înalt de eficienţă, trebuie să împingeţi acest prag cât mai sus – într-un fel sau altul.

Vestea bună e că nu mai este obligatoriu acum să concediezi managerul. Aşa cum eu spun că există un prag, vă garantez că acest prag poate fi împins cât mai sus – de modul cum puteţi face acest lucru se ocupă însă o altă lege.